Серия
«Среднее профессиональное образование»

Л. Д. Столяренко, С. И. Самыгин

ПСИХОЛОГИЯ ОБЩЕНИЯ

УЧЕБНИК ДЛЯ КОЛЛЕДЖЕЙ

Рекомендовано
Министерством образования Российской Федерации
в качестве учебника для студентов образовательных
учреждений
среднего профессионального образования

Издание 9-е

Ростов-на-Дону
«Феникс»
2024

УДК 159.9(075.8)
ББК 88.53я73
КТК 0151

С81

Столяренко Л. Д.

С81 Психология общения : учебник / Л. Д. Столяренко, С. И. Самыгин. — Изд. 9-е. — Ростов н/Д : Феникс, 2024. — 317, [1] с. — (Среднее профессиональное образование).

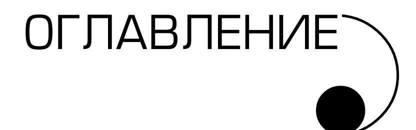
ISBN 978-5-222-40613-7

В учебнике излагаются психологические основы общения, взаимодействия и управления людьми с учетом их темперамента, характера, психосоциотипа, позиции в общении. Рассматриваются закономерности лидерства и руководства, условия и критерии эффективной деятельности менеджера. Анализируется этикет и этика деловых отношений.

Учебник освещает методы управления коллективом и пути преодоления конфликтов, содержит психологический практикум.

УДК 159.9(075.8)
ББК 88.53я73

ISBN 978-5-222-40613-7


ОГЛАВЛЕНИЕ

ГЛАВА 1

ПСИХОЛОГИЯ И ЭТИКА ОБЩЕНИЯ

1.1. Виды, функции общения

Общение — специфическая форма взаимодействия человека с другими людьми как членами общества; в общении реализуются социальные отношения людей.

В общении выделяют три взаимосвязанных стороны: **коммуникативная сторона** общения состоит в обмене информацией между людьми (информационная функция); **интерактивная сторона** заключается в организации взаимодействия между людьми, например, нужно согласовать действия, распределить функции или повлиять на настроение, поведение, убеждения собеседника (регулятивная функция); **перцептивная сторона** общения включает процесс восприятия друг друга партнерами по общению и установление на этой основе взаимопонимания (коммуникативная функция взаимопонимания).

Общение — процесс взаимодействия людей, социальных групп, общностей, в котором происходит обмен информацией, опытом, способностями и результатами деятельности.

Выделяют следующие виды общения.

1. **«Контакт масок»** — формальное общение, когда отсутствует стремление понять и учитывать особенности личности собеседника, используются привычные маски (вежливости, строгости, безразличия, скромности, участливости и т. п.) — набор выражений лица, жестов, стандартных фраз, позволяющих скрыть истинные эмоции, отношение к собеседнику. В городе контакт масок даже необходим в некоторых ситуациях, чтобы люди

«не задевали» друг друга без надобности, чтобы «отгородиться» от собеседника.

2. **Примитивное общение**, когда оценивают другого человека как нужный или мешающий объект: если нужен, то активно вступают в контакт, если мешает — оттолкнут, порой используя агрессивные грубые реплики. Если получили от собеседника желаемое, то теряют дальнейший интерес к нему и не скрывают этого.

3. **Формально-ролевое общение**, когда регламентированы и содержание, и средства общения и вместо знания личности собеседника обходятся знанием его социальной роли.

4. **Деловое общение**, когда учитывают особенности личности, характера, возраста, настроения собеседника, но интересы дела более значимы, чем возможные личностные расхождения.

5. **Духовное.** Межличностное общение (доверительно-неформальное) друзей, когда можно затронуть любую тему и необязательно прибегать к помощи слов, друг поймет вас и по выражению лица, движениям, интонации. Такое общение возможно тогда, когда каждый участник имеет образ собеседника, знает его личность, интересы, убеждения, отношение к тем или иным проблемам, может предвидеть его реакции.

6. **Манипулятивное общение** направлено на извлечение выгоды от собеседника, используются разные приемы (лесть, запугивание, «пускание пыли в глаза», обман, демонстрация доброты) в зависимости от особенностей личности собеседника.

7. **Светское общение**. Суть светского общения в его беспредметности, т. е. люди говорят не то, что думают, а то, что положено говорить в подобных случаях; это общение закрытое, потому что точки зрения людей на тот или иной вопрос не имеют никакого значения и не определяют характера коммуникаций.

Кодекс светского общения: 1) вежливость, такт — «соблюдай интересы другого»; 2) одобрение, согласие — «не порицай другого», «избегай возражений»; 3) симпатии — «будь доброжелателен, приветлив».

Кодекс делового общения иной: 1) принцип кооперативности — «твой вклад должен быть таким, какого требует совместно принятое направление разговора»; 2) принцип достаточно-

сти информации — «говори не больше и не меньше, чем требуется в данный момент»; 3) принцип качества информации — «не ври»; 4) принцип целесообразности — «не отклоняйся от темы, сумей найти решение»; 5) «выражай мысль ясно и убедительно для собеседника»; 6) «умей слушать и понять нужную мысль»; 7) «умей учесть индивидуальные особенности собеседника ради интересов дела».

Если один собеседник ориентируется на принцип вежливости, а другой — на принцип кооперативности, они могут попасть в нелепую, неэффективную ситуацию общения. Следовательно, правила общения должны быть согласованы и соблюдаться обоими участниками.

Специфика *делового общения* обусловлена тем, что оно возникает на основе и по поводу определенного вида деятельности, связанной с производством какого-либо продукта или делового эффекта. При этом стороны делового общения выступают в формальных (официальных) статусах, которые определяют необходимые нормы и стандарты (в том числе и этические) поведения людей. Как и всякий вид общения, деловое общение имеет исторический характер, оно проявляется на разных уровнях социальной системы и в различных формах. Его отличительная черта — оно не имеет самодовлеющего значения, не является самоцелью, а служит средством для достижения каких-либо других целей.

В деловом общении предметом общения является ***дело.***

Особенности делового общения заключаются в том, что

- партнер в деловом общении всегда выступает как личность, значимая для субъекта;
- общающихся людей отличает хорошее взаимопонимание в вопросах дела;
- основная задача делового общения — продуктивное сотрудничество.

Прагматичный Дж. Рокфеллер, хорошо понимая значение общения для деловой деятельности, говорил: «Умение общаться с людьми — такой же покупаемый за деньги товар, как сахар или кофе. И я готов платить за это умение больше, чем за какой-либо другой товар в этом мире».

Но что означает уметь общаться? Это значит уметь разбираться в людях и на этой основе строить свои взаимоотношения с ними, что предполагает знание психологии общения. В процессе общения люди воспринимают друг друга, обмениваются информацией и взаимодействуют.

Можно выделить виды общения: общение непосредственное (прямое) и опосредованное (косвенное). К формам опосредованного общения можно отнести рекламу, наглядную информацию, или, например, меню в ресторане, несущие основную информационную нагрузку.

1.2. Структура и средства общения

В процедуре общения выделяют следующие этапы.

1. Потребность в общении (необходимо сообщить или узнать информацию, повлиять на собеседника и т. п.), которая побуждает человека вступить в контакт с другими людьми.
2. Ориентировка в целях и в ситуации общения.
3. Ориентировка в личности собеседника.
4. Планирование содержания своего общения: человек представляет себе (обычно бессознательно), что именно скажет.
5. Бессознательно (иногда сознательно) человек выбирает конкретные средства, речевые фразы, которыми будет пользоваться, решает, как говорить, как себя вести.
6. Восприятие и оценка ответной реакции собеседника, контроль эффективности общения на основе установления обратной связи.
7. Корректировка направления, стиля, методов общения.

Если какое-либо из звеньев акта общения нарушено, то говорящему не удается добиться ожидаемых результатов общения — оно окажется неэффективным. Эти умения называют «социальным интеллектом», «практически-психологическим умом», «коммуникативной компетентностью», «коммуникабельностью».

В деловом общении можно выделить такие **этапы общения**:

1) установление контакта;

2) ориентация в ситуации (люди, обстоятельства и т. д.);

3) обсуждение вопроса, проблемы;

4) принятие решения;

5) выход из контакта.

Не следует ***вступать в контакт***, когда собеседник занят теми или иными делами (разговаривает, причесывается и т. п.), обращаться к собеседнику со слов «Я», «Мне», лучше начать разговор словами «Вы», «Ты» («Вам не кажется...»; «Ты не мог бы...» и т. п.), «наполнять» контакт с первых слов своим эмоциональным состоянием, настроением. Необходимо еще на контактной фазе определить эмоциональное состояние партнера и в зависимости от этого состояния и своих целей либо самому войти в тот же тон, либо постепенно и ненавязчиво помочь партнеру выйти из нежелательного для вас состояния.

Этап ***ориентации*** помогает определить стратегию и тактику делового общения, развить интерес к нему и вовлечь партнера в круг совместных интересов. На этом этапе надо сразу выяснить, каким по длительности будет разговор (свернутый, четкий и конкретный или подробный, развернутый), и в зависимости от этого строить свою тактику. Основные задачи этапа ориентации:

- вызвать интерес собеседника к предстоящей беседе и вовлечь его в обсуждение;
- выявить самооценку собеседника и сориентироваться в распределении ролей;
- начать решение основной задачи общения.

На этом этапе крайне важно определить психологическое состояние собеседника и корректировать его. Если у собеседника плохое настроение, желательно повысить его эмоциональный тонус. Самый эффективный прием — присвоить собеседнику желательное качество: «Зная вашу старательность...», «Вы такой настойчивый...» Не менее эффективна похвала в адрес собеседника, напоминание о приятных событиях, сообщение интересной информации.

Для этапа ***обсуждения проблемы и принятия решения*** с социально-психологической точки зрения характерны эффект контраста и эффект ассимиляции.

Действие *эффекта контраста* заключается в том, что, указывая на отличие нашей точки зрения на возможную совместную деятельность от точки зрения партнера, мы психологически удаляемся от него; подчеркивая сходство позиций, мы сближаемся с партнерами, в чем проявляется действие *эффекта ассимиляции.*

Для достижения успеха в деловом обсуждении важно подчеркнуть *единство позиций.*

На фазе обсуждения и принятия решения очень значима направленность на партнера, включение его в обсуждение, поэтому в полной мере должны быть проявлены *умение слушать* и *умение убеждать.*

Убеждение имеет сложную структуру: оно включает в себя знания, эмоции, волевые компоненты. Категоричностью своих суждений, даже если они и правильны, убедить другого очень сложно: тут срабатывают психологические механизмы защиты. Если хотите убедить человека, сначала надо его понять, чтобы выяснить причины несогласия, привлечь к совместному обсуждению, чтобы решение получилось общим. Если же общее решение не получится, то будут хотя бы известны точки зрения, их обдуманность, что позволяет вести дальнейшее обсуждение.

Разумная аргументация при деловом общении является возможной и перспективной до тех пор, пока эмоции партнеров не превысили некоторой критической для данной деловой ситуации точки. Стоит температуре аффектов партнеров превзойти эту критическую точку, как действенность разума и аргументации начинает отказывать.

Общение, будучи сложным социально-психологическим процессом взаимопонимания между людьми, осуществляется по следующим основным каналам: речевой (вербальный — от латинского слова устный, словесный) и неречевой (невербальный) каналы общения. Речь как средство общения одновременно выступает и как источник информации, и как способ воздействия на собеседника.

В структуру речевого общения входят:

1. Значение и смысл слов, фраз («Разум человека проявляется в ясности его речи»). Играет важную роль точность употреб-

ления слова, его выразительность и доступность, правильность построения фразы и ее доходчивость, правильность произношения звуков, слов, выразительность и смысл интонаций.

2. Речевые звуковые явления: темп речи (быстрый, средний, замедленный), модуляция высоты голоса (плавная, резкая), тональность голоса (высокая, низкая), ритм (равномерный, прерывистый), тембр (раскатистый, хриплый, скрипучий), интонация, дикция. Наблюдения показывают, что наиболее привлекательной в общении является плавная, спокойная, размеренная манера речи.

3. Выразительные качества голоса: характерные специфические звуки, возникающие при общении: смех, хмыканье, плач, шепот, вздохи и др.; разделительные звуки — это кашель; нулевые звуки — паузы, а также звуки назализации — «хм-хм», «э-э-э» и др.

1. **Язык** — система слов, выражений и правил их соединения в осмысленные высказывания, используемые для общения. Слова и правила их употребления едины для всех говорящих на данном языке, это и делает возможным общение при помощи языка; если я говорю «стол», я уверен, что любой мой собеседник соединяет с этим словом те же понятия, что и я, — это объективное социальное значение слова можно назвать знаком языка. Но объективное значение слова преломляется для человека через призму его собственной деятельности и образует уже свой личностный, «субъективный» смысл — поэтому не всегда мы правильно понимаем друг друга.

2. **Интонация**, эмоциональная выразительность способны придавать разный смысл одной и той же фразе.

3. **Мимика**, поза, взгляд собеседника могут усиливать, дополнять или опровергать смысл фразы.

4. **Жесты** как средства общения могут быть как общепринятыми, т. е. иметь закрепленные за ними значения, или экспрессивными, т. е. служить для большей выразительности речи.

5. **Расстояние**, на котором общаются собеседники, зависит от культурных, национальных традиций, от степени доверия к собеседнику.

А. Пиз в своей книге «Язык телодвижений» приводит данные, полученные А. Мейерабианом, согласно которым передача информации происходит за счет вербальных средств (только слов) на 7%, звуковых средств (включая тон голоса, интонации звука) — на 38%, а за счет невербальных средств — на 55%.

К таким же выводам пришел и профессор Бердвиссл, который установил, что словесное общение в беседе занимает менее 35%, а более 65% информации передается с помощью невербальных средств: по словесному каналу передается чистая информация, а по невербальному — отношение к партнеру по общению.

Невербальное поведение человека неразрывно связано с его психическими состояниями и служит средством их выражения. В процессе общения невербальное поведение выступает объектом истолкования не само по себе, а как показатель скрытых для непосредственного наблюдения индивидуально-психологических и социально-психологических характеристик личности. На основе невербального поведения раскрывается внутренний мир личности, осуществляется формирование психического содержания общения и совместной деятельности. Люди довольно быстро научаются приспосабливать свое вербальное поведение к изменяющимся обстоятельствам, но язык тела оказывается менее пластичным.

В социально-психологических исследованиях разработаны различные ***классификации невербальных средств общения,*** к которым относят все движения тела, интонационные характеристики голоса, тактильное воздействие, пространственную организацию общения.

Невербальные средства общения изучают следующие науки.

1. Кинестика изучает внешние проявления человеческих чувств и эмоций; мимика изучает движения мышц лица, жестика исследует жестовые движения отдельных частей тела, пантомимика изучает моторику всего тела — позы, осанку, поклоны, походку.

2. Такесика изучает прикосновения в ситуации общения: рукопожатие, поцелуи, дотрагивание, поглаживание, отталкивание и пр.

3. Проксемика исследует расположение людей в пространстве при общении. Выделяют следующие зоны дистанции в человеческом контакте:

- **интимная зона** (15–45 см); в эту зону допускаются лишь близкие, хорошо знакомые люди, для этой зоны характерны доверительность, негромкий голос в общении, тактильный контакт, прикосновение. Исследования показывают, что нарушение интимной зоны влечет определенные физиологические изменения в организме: учащение биения сердца, повышенное выделение адреналина, прилив крови к голове и пр. Преждевременное вторжение в интимную зону в процессе общения всегда воспринимается собеседником как покушение на его неприкосновенность;
- **личная, или персональная, зона** (45–120 см) для обыденной беседы с друзьями и коллегами предполагает только визуально-зрительный контакт между партнерами, поддерживающими разговор;
- **социальная зона** (120–400 см) обычно соблюдается во время официальных встреч в кабинетах, преподавательских и других служебных помещениях, как правило, с теми, которых не очень хорошо знают;
- **публичная зона** (свыше 400 см) подразумевает общение с большой группой людей — в лекционной аудитории, на митинге и пр.

Наиболее значимые невербальные средства — ***кинесические*** *средства — зрительно воспринимаемые движения другого человека, выполняющие выразительно-регулятивную функцию в общении.* К кинесике относятся выразительные движения, проявляющиеся в мимике, позе, месте, взгляде, походке.

Особая роль в передаче информации отводится ***мимике*** — *движениям мышц лица.* Они, как зеркало, передают внутреннее состояние человека. Исследования, к примеру, показали, что при неподвижном или невидимом лице лектора теряется до 10–15% информации. Мимика — движение мышц лица, отражающее внутреннее эмоциональное состояние, способно дать истинную информацию о том, что переживает человек. Мимические

выражения несут более 70% информации, т. е. глаза, взгляд, лицо человека способны сказать больше, чем произнесенные слова. Так, замечено, что человек пытается скрыть свою информацию (или лжет), если его глаза встречаются с глазами партнера менее 1/3 времени разговора.

Лоб, брови, рот, глаза, нос, подбородок — эти части лица выражают основные человеческие эмоции: страдание, гнев, радость, удивление, страх, отвращение, счастье, интерес, печаль и т. п. Причем легче всего распознаются положительные эмоции — радость, любовь, удивление; труднее воспринимаются человеком отрицательные эмоции — печаль, страх, отвращение.

Главной характеристикой мимики является ее целостность и динамичность. Это означает, что в мимическом выражении шести основных эмоциональных состояний (гнева, радости, страха, страдания, удивления и отвращения) все движения мышц лица скоординированы.

Основную информативную нагрузку несут брови и область вокруг рта (губы). Так, испытуемым предъявлялись рисунки лиц, где варьировались только положение бровей и губ. Согласованность оценок испытуемых была очень велика — опознание эмоций было почти стопроцентным.

Научно доказано, что левая сторона лица гораздо чаще выдает эмоции человека: это вызвано тем, что правое полушарие, контролирующее эмоциональную жизнь человека, отвечает за левую сторону лица. Положительные эмоции отражаются более или менее равномерно на обеих половинах лица, а отрицательные — ярче выражены на левой.

Американскими психологами *Р. Экслайном* и *Л. Винтерсом* было показано, что взгляд связан с процессом формирования высказывания и трудностью этого процесса. Когда человек только формирует мысль, он чаще всего смотрит в сторону («в пространство»), когда мысль полностью готова — на собеседника. Если речь идет о сложных вещах, на собеседника смотрят меньше, когда трудность преодолевается — больше. Вообще же тот, кто в данный момент говорит, меньше смотрит на партнера — только чтобы проверить его реакцию и заинтересованность. Слушающий же больше смотрит в сторону говорящего и «посылает» ему сигналы обратной связи.

С помощью глаз передаются самые точные сигналы о состоянии человека, поскольку расширение и сужение зрачков не поддается сознательному контролю. При постоянном освещении зрачки могут расширяться или сужаться в зависимости от настроения. Если человек возбужден или заинтересован чем-то или находится в приподнятом настроении, его зрачки расширяются в четыре раза против нормального состояния. Наоборот, сердитое, мрачное настроение заставляет зрачки сужаться.

По своей специфике взгляд может быть: деловой, когда он фиксируется в районе лба собеседника, это предполагает создание серьезной атмосферы делового партнерства; светский — когда взгляд опускается ниже глаз собеседника (до уровня губ), это способствует созданию атмосферы светского непринужденного общения; интимный — когда взгляд направлен не в глаза собеседника, а ниже лица — на другие части тела до уровня груди. Специалисты утверждают, что такой взгляд говорит о большей заинтересованности друг другом в общении; взгляд искоса — говорит о критическом или подозрительном отношении к собеседнику.

Информацию несут такие движения человеческого тела, как поза, жест, походка.

Поза — это *положение человеческого тела, типичное для данной культуры,* элементарная единица пространственного поведения человека. Общее количество различных устойчивых положений, которые способно принять человеческое тело, — около 1000. Из них в силу культурной традиции каждого народа некоторые позы запрещаются, а другие — закрепляются. Поза наглядно показывает, как данный человек воспринимает свой статус по отношению к статусу других присутствующих лиц. Лица с более высоким статусом принимают более непринужденные позы, чем их подчиненные.

Показано, что *«закрытые»* позы (когда человек как-то пытается закрыть переднюю часть тела и занять как можно меньше места в пространстве, — «наполеоновская» поза стоя: руки, скрещенные на груди, и сидя: обе руки упираются в подбородок и т. п.) воспринимаются как позы недоверия, несогласия, противодействия, критики. *«Открытые»* же позы (стоя: руки раскрыты

ладонями вверх, сидя: руки раскинуты, ноги вытянуты) воспринимаются как позы доверия, согласия, доброжелательности психологического комфорта. Человек, желающий заявить о себе, «поставить себя», будет стоять прямо, в напряженном состоянии, с развернутыми плечами, иногда упершись руками в бедра; человек же, которому не нужно подчеркивать свой статус и положение, будет расслаблен, спокоен, находиться в свободной непринужденной позе.

Походка человека — это стиль передвижения, по которому довольно легко можно распознать его эмоциональное состояние. Так, в исследованиях психологов испытуемые с большой точностью узнавали по походке такие эмоции, как гнев, страдание, гордость, счастье. Причем оказалось, что самая тяжелая походка — при гневе, самая легкая — при радости, вялая, угнетенная походка — при страданиях, самая большая длина шага — при гордости.

Энтузиазм, радость и недоверие обычно передаются высоким голосом, гнев и страх — тоже довольно высоким голосом, но в более широком диапазоне тональностей, силы и высоты звуков. Горе, печаль, усталость обычно передают мягким и приглушенным голосом с понижением интонации к концу фразы.

Скорость речи также отражает чувства: быстрая речь — взволнованность или обеспокоенность; медленная речь свидетельствует об угнетенном состоянии, горе, высокомерии или усталости.

Конкретный смысл отдельных жестов различен в разных культурах. Однако во всех культурах есть сходные жесты, среди которых можно выделить:

- коммуникативные (жесты приветствия, прощания, привлечения внимания, запретов, удовлетворительные, отрицательные, вопросительные и т. д.);
- модальные, т. е. выражающие оценку и отношение (жесты одобрения, неудовлетворения, доверия и недоверия, растерянности и т. п.);
- описательные жесты, имеющие смысл только в контексте речевого высказывания.

Жесты при общении несут много информации. В языке жестов, как и в речевом, есть слова, предложения. Богатейший «алфавит» жестов можно разбить на 5 групп.

1. **Жесты-иллюстраторы** — это жесты сообщения: указатели («указывающий перст»), пиктографы, т. е. образные картины изображения («вот такого размера и конфигураций»); кинетографы — движения телом; жесты-«биты» (жесты-«отмашки»); идеографы, т. е. своеобразные движения руками, соединяющие воображаемые предметы вместе.

2. **Жесты-регуляторы** — это жесты, выражающие отношение говорящего к чему-либо. К ним относят улыбку, кивок, направление взгляда, целенаправленные движения руками.

3. **Жесты-эмблемы** — это своеобразные заменители слов или фраз в общении. Например, сжатые вместе руки по манере рукопожатия на уровне груди означают во многих случаях — «здравствуйте», а поднятые над головой — «до свидания».

4. **Жесты-адапторы —** это специфические привычки человека, связанные с движениями рук. Это могут быть: а) почесывания, подергивания отдельных частей тела; б) касания, пошлепывания партнера; в) поглаживание, перебирание отдельных предметов, находящихся под рукой (карандаш, пуговица и т.п.).

5. **Жесты-аффекторы** — жесты, выражающие через движения тела и мышцы лица определенные эмоции.

Существуют и микрожесты: движения глаз, покраснение щек, увеличенное количество миганий в минуту, подергивания губ и пр.

Практика показывает, когда люди хотят показать свои чувства, они обращаются к жестикуляции. Вот почему для проницательного человека важно приобрести умение понимать ложные, притворные жесты. Особенность этих жестов заключается в следующем: они преувеличивают слабые волнения (демонстрация усиления движений руками и корпусом); подавляют сильные волнения (благодаря ограничению таких движений); эти ложные движения, как правило, начинаются с конечностей и заканчиваются на лице.

При общении часто возникают следующие **виды жестов:**

- жесты оценки — почесывание подбородка, вытягивание указательного пальца вдоль щеки, вставание и прохаживание и др. (человек оценивает информацию);
- жесты уверенности — соединение пальцев в купол пирамиды; раскачивание на стуле;
- жесты нервозности и неуверенности — переплетенные пальцы рук; пощипывание ладони; постукивание по столу пальцами; трогание спинки стула перед тем, как на него сесть и др.;
- жесты самоконтроля — руки сведены за спину, одна при этом сжимает другую; поза человека, сидящего на стуле и вцепившегося руками в подлокотник, и др.;
- жесты ожидания — потирание ладоней, медленное вытирание влажных ладоней о ткань;
- жесты отрицания — сложенные руки на груди; отклоненный назад корпус, скрещенные руки, дотрагивание до кончика носа и др.;
- жесты расположения — прикладывание руки к груди, прерывистое прикосновение к собеседнику и др.;
- жесты доминирования — жесты, связанные с выставлением больших пальцев напоказ, резкие взмахи сверху вниз и др.;
- жесты неискренности — жест «прикрытие рукой рта», «прикосновение к носу», как более утонченная форма прикрытия рта, говорящая либо о лжи, либо о сомнении в чем-то; поворот корпуса в сторону от собеседника, «бегающий взгляд» и др.

Умение понимать популярные жесты (жесты собственности, ухаживания, курения, зеркальные жесты, жесты-поклоны и др.) позволит лучше разбираться в людях. (см.: *Ниренберг Дж., Калеро Г.* Как читать человека, словно книгу. — М., 1990).

В процессе общения не нужно забывать о *конгруэнтности,* т. е. совпадении жестов и речевых высказываний. Речевые высказывания и жесты, их сопровождающие, должны совпадать. Противоречие между жестами и смыслом высказываний является сигналом лжи.

Невербальное поведение личности полифункционально:

- создает образ партнера по общению;
- выражает взаимоотношения партнеров по общению, формирует эти отношения;
- является индикатором актуальных психических состояний личности;
- выступает в роли уточнения, изменения понимания вербального сообщения, усиливает эмоциональную насыщенность сказанного;
- поддерживает оптимальный уровень психологической близости между общающимися;
- выступает в качестве показателя статусно-ролевых отношений.

Вербальные средства общения. Как бы ни были важны чувства, эмоции, отношения людей, но деловое общение предполагает не только и не столько передачу эмоциональных состояний, сколько *передачу информации*.

Содержание информации передается при помощи языка, т. е. принимает вербальную, или словесную, форму. При этом частично искажается смысл информации, частично происходит ее *потеря*. При передаче информации возникшую идею, мысль нужно сначала словесно оформить во внутренней речи, затем перевести из внутренней речи во внешнюю, т. е. высказать. Это высказывание должно быть услышано и понято.

На каждом этапе происходят потеря информации и ее искажение. Величина этих потерь определяется и общим несовершенством человеческой речи, невозможностью полно и точно воплотить мысли в словесные формы (о чем образно сказал русский поэт Ф. Тютчев: «Мысль изреченная есть ложь»), и наличием или отсутствием доверия к собеседнику, и личными целями и устремлениями (когда желаемое принимается за действительное), и совпадением или несовпадением словарного запаса. И все же люди понимают друг друга. Понимание постоянно корректируется, поскольку общение — это не просто передача информации (знаний, фактических сведений, указаний, приказаний, деловых сообщений и т. п.), а обмен информацией, предполагающий обратную связь.

Отправитель информации в своем сообщении отражает существо дела, делового вопроса, который надо решить, но это существо дела, одну и ту же мысль можно высказать по-разному: с помощью специфических слов, специфического построения фразы — т. е. различным содержанием сообщения, выражая определенное эмоциональное отношение к данной деловой проблеме, вкладывая свой личностный смысл, предлагая свои подходы к ее решению. Таким образом, в каждом сообщении есть 4 стороны: существо дела, содержание сообщения, личностное отношение и обмен информацией.

Эффективной коммуникация будет тогда, когда получатель сообщения правильно расшифрует все четыре его стороны. Если же получатель не способен расшифровать все стороны сообщения или реагирует не на ту его сторону, то возникает непонимание.

Отношение передается невербальными средствами: мимикой, жестами, интонацией. Большинство конфликтов возникает при неправильной расшифровке отношения. Часто воспринимают не существо дела, а отношение, и реагируют именно на него.

Высказывания без ориентации на собеседника носят форму ***монолога.*** Сумма потерь информации при монологическом общении может достигать 50%, а в некоторых случаях — и 80% от объема исходной информации.

Рассмотрим типичные ошибки, связанные с ориентацией на себя, которые не позволяют донести свою мысль до собеседника.

Если в общении мы ориентированы на себя, а не на собеседника, то мы:

- не организуем свои мысли перед тем, как их высказываем, а говорим спонтанно, надеясь, точнее, требуя, чтобы другие «поспели» за нами;
- из-за небрежности или неуверенности не выражаем свои мысли точно, поэтому они приобретают двусмысленность;
- говорим слишком длинно, так что слушатель к концу нашего высказывания уже не помнит, что было вначале;
- продолжаем говорить, даже не замечая, реагирует слушатель или нет.

Наиболее эффективной формой общения является ***диалог,*** в основе которого лежит умение задавать вопросы.

1.3. Коммуникационный процесс

Коммуникация — процесс двустороннего обмена информацией, ведущий ко взаимному пониманию. Коммуникация в переводе с латыни обозначает «общее, разделяемое со всеми». Если не достигается взаимопонимания, то коммуникация не состоялась. Чтобы убедиться в успехе коммуникации, необходимо иметь обратную связь — информацию о том, как люди вас поняли, как они воспринимают вас, как относятся к проблеме.

Коммуникативная компетентность — способность устанавливать и поддерживать необходимые контакты с другими людьми. Для эффективной коммуникации характерно: достижение взаимопонимания партнеров, лучшее понимание ситуации и предмета общения (достижение большей определенности в понимании ситуации способствует разрешению проблем, обеспечивает достижение целей с оптимальным расходованием ресурсов). *Коммуникативная компетентность рассматривается как система внутренних ресурсов, необходимых для построения эффективной коммуникации в определенном круге ситуаций межличностного взаимодействия.*

Коммуникационный процесс — это обмен информацией между людьми, целью которого является обеспечение понимания передаваемой и получаемой информации.

Основные функции коммуникации: 1) информативная — передача истинных или ложных сведений; 2) интерактивная (побудительная) — организация взаимодействия между людьми, например, согласовать действия, распределить функции, повлиять на настроение, убеждения, поведение собеседника, используя различные формы воздействия: внушение, приказ, просьбу, убеждение; 3) перцептивная функция — восприятие друг друга партнерами по общению и установление на этой основе взаимопонимания; 4) экспрессивная — возбуждение или изменение характера эмоциональных переживаний.

Передача информации возможна:

- другим лицам;
- для выполнения задач.

Передача информации может осуществляться в следующих направлениях:

а) сверху вниз:

- постановка задач (что, когда делать),
- инструктирование (как, каким образом, кто);

б) снизу вверх:

- донесения об исполнении,
- донесения о проверках,
- донесения о личном мнении сотрудника;

в) в горизонтальном направлении:

- обмен мнениями,
- координация действий,
- планирование,
- сообщения об исполнении.

Для осуществления процесса коммуникации необходимы четыре основных элемента:

1) отправитель информации;
2) сообщение — собственно информация;
3) канал — средство передачи информации;
4) получатель информации.

Коммуникационный процесс разбивают на пять этапов.

I этап — начало обмена информацией, когда отправитель должен ясно представить, «что именно» (какую идею и какой форме ее выразить) и «с какой целью» он хочет передать и какую ответную реакцию получить.

II этап — воплощение идеи в слова, символы, в сообщение. Выбираются и используются различные каналы передачи информации, речь, жесты, мимика, письменные материалы, электронные средства связи: компьютерные сети, электронная почта и т. д.

III этап — передача информации через использование выбранных каналов связи.

IV этап — получатель информации переводит вербальные (словесные) и невербальные символы в свои мысли — этот процесс называют декодированием.

V этап — этап обратной связи — отклик получателя на полученную информацию, так как на всех этапах коммуникационного процесса могут существовать помехи, искажающие смысл передаваемой информации.

Руководитель от 50 до 90% времени тратит на коммуникацию, ведь он должен довести информацию до подчиненных и получить от них требуемую реакцию, а также осуществлять информационное взаимодействие с коллегами и вышестоящим руководством. 80% зарубежных руководителей считают, что обмен информацией — одна из самых сложных проблем в организациях, а неэффективные коммуникации — это главное препятствие на пути достижения успешной деятельности фирмы, ведь если люди не могут эффективно обмениваться информацией, они не смогут работать вместе и достигать общих целей.

Эффективность управления персоналом пропорциональна эффективности коммуникационных процессов в организации.

Выделяют следующие виды коммуникаций:

- формальные (определяются организационной структурой предприятия, взаимосвязью уровней управления и функциональных отделов). Чем больше уровней управления, тем выше вероятность искажения информации, так как каждый уровень управления может корректировать и отфильтровывать сообщения;
- неформальные коммуникации (например, канал распространения слухов);
- вертикальные (межуровневые) коммуникации — сверху вниз и снизу вверх;
- горизонтальные коммуникации — обмен информацией между различными отделами для согласования действий;
- межличностные коммуникации — устное общение людей в любом из перечисленных видов коммуникаций.

Горизонтальные потоки сообщений в организации имеют место чаще, чем вертикальные. Одна из причин состоит в том, что люди более расположены говорить свободно и открыто с равными себе, чем со старшими.

Горизонтальный обмен информацией в этом случае менее подвержен искажениям, поскольку у работников равного

уровня взгляды совпадают чаще. Более того, содержание горизонтальных сообщений носит в основном координационный характер, тогда как у вертикальных, идущих сверху вниз, — приказной. Сообщения, движущиеся снизу вверх, содержат главным образом информацию обратной связи о производственной деятельности.

Организационные структуры, как правило, препятствуют горизонтальным потокам информации между индивидами различных подразделений. Предполагается, что сообщения движутся по ступеням иерархии до общего начальника, а затем направляются вниз. Естественно, это замедляет скорость горизонтальных сообщений. А. Файоль защищал идею специально предусмотренных механизмов поперечной коммуникации в организации, заметив, что имеется много видов деятельности, успех которых зависит от их быстрого исполнения, и что необходимо найти способы сочетания должного почтения к иерархическим каналам с удовлетворением потребности в быстрых действиях. Такой особый горизонтальный канал формальной коммуникации называют «мостиком Файоля».

Кроме этого Файоль и другие теоретики менеджмента в организациях выделяют два различных типа моделей коммуникационных сетей, по которым идут основные потоки информации.

Централизованные сети способствуют лучшему решению относительно простых задач, но препятствуют эффективности решения сложных проблем и уменьшают удовлетворенность членов группы выполняемой деятельностью.

При этом выделяют 4 коммуникативные роли:

1) **«сторож»** — контролирует течение информации к другому человеку в одной и той же коммуникационной сети (эту роль играют секретари, диспетчеры);
2) **«лидер мнений»** — способен оказывать влияние на установки и поведение некоторых других людей (влияние неформальным образом);
3) **«связной»** — связывающее звено между группировками в коммуникационной сети;
4) **«пограничник»** — человек в коммуникационной сети, имеющий высокую степень связи с организационным окружением.

Причинами плохой коммуникации могут быть:

а) стереотипы — упрощенные мнения относительно отдельных лиц или ситуации, в результате чего нет объективного анализа и понимания людей, ситуаций, проблем;

б) «предвзятые представления» — склонность отвергать все, что противоречит собственным взглядам, что ново, необычно («Мы верим тому, чему хотим верить»). Мы редко осознаем, что толкование событий другим человеком столь же законно, как и наше собственное;

в) плохие отношения между людьми — поскольку если отношение человека враждебное, то его трудно убедить в справедливости вашего взгляда;

г) отсутствие внимания и интереса собеседника, — а интерес возникает, когда человек осознает значение информации для себя: с помощью этой информации можно получить желаемое или предупредить нежелательное развитие событий;

д) пренебрежение фактами, т. е. привычка делать выводы-заключения при отсутствии достаточного числа фактов;

е) ошибки в построении высказываний: неправильный выбор слов, сложность сообщения, слабая убедительность, нелогичность и т. п.;

ж) неверный выбор стратегии и тактики общения.

Стратегии общения: 1) открытое — закрытое общение; 2) монологическое — диалогическое; 3) ролевое (исходя из социальной роли) — личностное (общение «по душам»).

Открытое общение — желание и умение выразить полно свою точку зрения и готовность учесть позиции других. Закрытое общение — нежелание либо неумение понятно выразить свою точку зрения, свое отношение, имеющуюся информацию. Использование закрытых коммуникаций оправдано в случаях: 1) если есть значительная разница в степени предметной компетентности и бессмысленно тратить время и силы на поднятие компетентности «низкой стороны»; 2) в конфликтных ситуациях открытие своих чувств, планов противнику нецелесообразно. Открытые коммуникации эффективны, если есть сопоставимость, но не тождественность предметных позиций (обмен мнениями,

замыслами). «Одностороннее выспрашивание» — полузакрытая коммуникация, в которой человек пытается выяснить позиции другого человека и в то же время не раскрывает своей позиции. «Истерическое предъявление проблемы» — человек открыто выражает свои чувства, проблемы, обстоятельства, не интересуясь тем, желает ли другой человек «войти в чужие обстоятельства», слушать «излияния».

Тактика общения — реализация в конкретной ситуации коммуникативной стратегии на основе владения техниками и знания правил общения. Техника общения — совокупность конкретных коммуникативных умений говорить и умений слушать.

В общении выделяют следующие позиции: 1) доброжелательная позиция принятия собеседника; 2) нейтральная позиция; 3) враждебная позиция непринятия собеседника; 4) доминирование, или «общение сверху»; 5) общение на равных; 6) подчинение, или позиция «снизу». Из сопоставления этих двух факторов-векторов по кругу Лири выявляет 8 индивидуальных стилей общения.

Анализ позиций в общение осуществляется и в концепции трансактного анализа (Э. Берн).

1.4. Общение как восприятие людьми друг друга

Процесс восприятия одним человеком другого выступает как обязательная составная часть общения и составляет то, что называют ***перцепцией***. На основе внешней стороны поведения мы, по словам С.Л. Рубинштейна, как бы «читаем» другого человека, расшифровываем значение его внешних данных. Впечатления, которые возникают при этом, играют важную регулятивную роль в процессе общения. Во-первых, потому что, познавая другого, формируется сам познающий индивид. Во-вторых, потому что от меры точности «прочтения» другого человека зависит успех организации с ним согласованных действий.

Под ***восприятием*** в социальной психологии понимается целостный образ другого человека, формируемый на основе оценки его внешнего вида и поведения.

В деловом общении приходится взаимодействовать с людьми, которых видишь впервые, и с людьми, которые уже достаточно хорошо знакомы. Психологические исследования показали, что в основе восприятия незнакомых ранее людей и людей, с которыми уже имеется определенный опыт общения, лежат разные психологические механизмы. В первом случае восприятие осуществляется на основе психологических механизмов межгруппового общения, во втором — механизмов межличностного общения.

К психологическим механизмам восприятия в ***межгрупповом общении*** относят процесс социальной стереотипизации, суть которого заключается в том, что образ другого человека строится на базе тех или иных типовых схем. Под *социальным стереотипом* обычно понимается устойчивое представление о каких-либо явлениях или людях, свойственное представителям той или иной социальной группы. Разные социальные группы, взаимодействуя между собой, вырабатывают определенные социальные стереотипы. Наиболее известны этнические или национальные стереотипы — представления о членах одних национальных групп с точки зрения других. Например, таковы стереотипные представления о вежливости англичан, легкомысленности французов или о загадочности славянской души.

Формирование образа другого человека осуществляется тоже путем стереотипизации. Вопрос о том, насколько точным является первое впечатление, совсем не прост.

С одной стороны, почти каждый взрослый человек, имеющий опыт общения, способен по внешности человека, его одежде, манере говорить и поведению достаточно точно определить многие его социально-психологические характеристики: психологические черты, возраст, социальный слой, примерную профессию. Но эта точность возможна, как правило, только в нейтральных ситуациях. В других же ситуациях почти всегда присутствует тот или иной процент ошибок. И чем менее нейтральны отношения, чем более люди заинтересованы друг в друге, тем больше вероятность ошибок.

Это объясняется тем, что перед человеком никогда не стоит задача просто «воспринять» другого. Образ партнера, который

Учебное издание

Столяренко Людмила Дмитриевна,
Самыгин Сергей Иванович

ПСИХОЛОГИЯ ОБЩЕНИЯ

Ответственный за выпуск *Волкова Д.*
Технический редактор *Логвинова Г.*
Верстка *Патулова А.*

Формат 84x108 1/32. Бумага типографская.
Тираж 2000. Заказ №

Издатель и Изготовитель: ООО «Феникс»
Юр. и факт. адрес: 344011, Россия, Ростовская обл.,
г. Ростов-на-Дону, ул. Варфоломеева, 150.
Тел./факс: (863) 261-89-50, 261-89-59.

Изготовлено в России. Дата изготовления: 08.2023.
Срок годности не ограничен.

Отпечатано в АО «Первая Образцовая типография»
филиал «УЛЬЯНОВСКИЙ ДОМ ПЕЧАТИ»
432980, Россия, Ульяновская обл.,
г. Ульяновск, ул. Гончарова, 14.